

УДК 339.13.017+558.8.012.12

Н. В. Язвінська,

к. е. н.

Н. С. Боклан,

Національний технічний університет України «КПІ»

АУДИТ ВЗАЄМОВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА ЗІ СПОЖИВАЧАМИ – ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Обґрунтовано важливість проведення вітчизняними підприємствами аудиту взаємовідносин зі споживачем та наведено результати дослідження українських підприємств, які працюють у сфері надання різноманітних споживчих послуг.

The article proves importance of customer relations audit caring out by Ukrainian companies and shows the research results of Ukrainian companies which operate in field of different customer services providing.

Ключові слова: аудит взаємовідносин підприємства зі споживачем, управління лояльністю.

Вступ. Висловлювання «все заради споживача» та «клієнт передусім» міцно увійшли в лексикон управлінців всіх рівнів та галузей бізнесу. Більшість компаній, які працюють на українському ринку, мають за мету задоволення потреб клієнтів, проте до реалізації задекларований принцип часто доходить неповністю. Багато навчальних програм – від класичних університетських до сучасних високооплачуваних тренінгів – пропагують уважне ставлення до споживача та пропонують широкий набір підходів й інструментів для забезпечення задоволеності і лояльності споживачів. Проте повсякденна робота підприємств і їх стосунки із споживачами часто недосконалі.

Натепер через вихід на українські ринки багатьох іноземних компаній змінюється характер конкуренції. Вітчизняні компанії змушені конкурувати на міжнародному рівні, а отже – забезпечити та утримувати відповідний рівень власної міжнародної конкурентоспроможності.

Провідні світові компанії приділяють значну увагу управлінню взаємовідносинами зі споживачами і вважають це одним з основних ключових складників стратегічної конкурентоспроможності компанії. Так, P&G декларує: «Успіх P&G залежить від побудови продуктивних відносин зі своїми споживачами та постачальниками, які ґрунтуються на чесності, етичній поведінці та взаємодовірі» [1].

Іноді зустрічається також досить чітка декларація аналогічних цінностей у вітчизняних компаніях. Наприклад, Експертно-консультативний та тренінговий Центр «БАТТ» декларує знання потреб своїх клієнтів і адаптацію послуг до запитів споживачів, розвиток довготривалих відносин зі споживачами, надання споживачам більшої споживчої цінності, ніж вони очікують, співпрацю з клієнтами для рішення їх проблем, максимальне задоволення своїх клієнтів [2]. Проте навіть декларація клієнтоорієнтованих цінностей не завжди втілюється у високий ступінь задоволеності споживачів та їх лояльність.

Провідні світові компанії вирішили для себе проблему управління лояльністю споживачів, впровадивши постійно діючу систему періодичного аудиту взаємовідносин компанії зі споживачами. Отримана завдяки цьому аудиту інформація дає змогу компаніям покращити розуміння ситуації, прийняти обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення рівня задоволення споживачів та адекватно реагувати у висококонкурентному середовищі, забезпечуючи сталий довгостроковий розвиток свого підприємства. Так, японські компанії проводять багаторівневий аудит персоналу різного рівня від рядових співробітників до працівників топ-менеджменту визначаючи їх розуміння потреб цільових споживачів за категоріями (нових, існуючих, лояльних, перспективних, стратегічних, найважливіших на сьогодні тощо), змотивованість та готовність співробітників працювати на перспективу та максимальне, з точки зору споживача, задоволення потреб [6].

Проблеми управління взаємовідносинами зі споживачами та їх задоволеністю цікаво висвітлені в роботах Р. Каплана, Д. Нортон, Ш. Кавагучі, В. В. Кеворкова, Д. В. Кеворкова, А. С. Савощенко. Р. Каплан та Д. Нортон особливу увагу приділяють стратегічним складовим управління взаємовідносинами зі споживачем [4]. Ш. Кавагучі пропонує методики досягнення реалізації на підприємстві стратегічних орієнтирів [6]. А. С. Савощенко приділяє увагу дослідженню інструментарію управління взаємовідносинами зі споживачем, зокрема наполягає на важливості застосування інтелектуальних систем та алгоритмів (CRM тощо) [3]. А В. В. Кеворков важливе місце відводить саме аудиту взаємовідносин компанії зі споживачем. Він зазначає, що такий аудит спрямований на оцінювання поточного стану системи взаємовідносин компанії зі споживачем, дає змогу підвищити ефективність взаємодії з клієнтами та партнерами, а також дослідити фактори, що впливають на ефективність взаємодії компанії з ринком, зокрема у сфері її конкурентоспроможності [4].

Аудит взаємовідносин компанії зі споживачами дає змогу дослідити клієнтоорієнтованість в діяльності підприємства на різних рівнях – від корпоративної політики до її реалізації у діях співробітників, які безпосередньо взаємодіють зі споживачем чи покупцем. Зазвичай досліджують такі аспекти, як:

- наявність в політиці, стратегії та тактичних планах підприємства орієнтації на задоволення споживача;
- усвідомлення співробітниками різних рівнів, від топ-менеджменту до допоміжного персоналу, своєї ролі у

створенні споживчої цінності та забезпеченні задоволеності споживача;

– умотивованість та готовність співробітників різних рівнів реалізовувати в повсякденній діяльності принцип «все заради споживача».

Постановка завдання. Звертаючись від теоретичних засад та досвіду провідних іноземних компаній до вітчизняних реалій маємо констатувати той факт, що, на жаль, для більшості українських підприємств правило «клієнт передусім» здебільшого залишається лише теоретизованою істиною, маловживаною на практиці. Небагато хто з вітчизняних управлінців та власників підприємств приділяє увагу системному дослідженню задоволеності та лояльності споживачів, спостереженню розвитку взаємовідносин підприємства зі споживачами та системному управлінню цими аспектами розвитку підприємства.

У цьому дослідженні ми вивчаємо стан взаємовідносин зі споживачами українських підприємств, які працюють у сфері надання різноманітних споживчих послуг.

Методологія. В основу методології дослідження покладено результати робіт В. В. Кеворкова, який розробив методику аудиту взаємовідносин компанії зі споживачами [5].

Результати дослідження. У попередньому спостереженні взяли участь співробітники 20 підприємств, які у своєму штаті мають фахівців з маркетингу. Зважаючи на невелику вибірку та недостатню системність в охопленні всього персоналу зазначених підприємств, результати дослідження можна розглядати як виокремлення характерних тенденцій, а не їх кількісне вимірювання, передбачене наступними етапами дослідження. Після завершення попереднього етапу можна говорити про викладені нижче тенденції.

Сімдесят вісім відсотків респондентів (працівників різних компаній) відзначили наявність в їх компанії ранжування споживачів за ступенем їх значущості для компанії. Проте критерії такої класифікації змогли назвати лише 55 %. А 20 % опитаних, які зазначили наявність розподілу споживачів на класи за ступенем їх значущості для компанії і навіть назвали критерії цього ранжування, зазначили, що їм невідомі регламент та стандарти взаємодії з кожною з категорій споживачів компанії. Цей факт свідчить про те, що в багатьох компаніях приділяється недостатньо уваги підготовці співробітників до роботи зі споживачами. Переважна більшість опитаного персоналу третини опитаних компаній зазначає можливість збору корисної інформації про споживачів не тільки співробітниками служб збуту, а й іншими фахівцями, і відзначає необхідність використання економічного стимулювання для забезпечення ефективності цієї роботи.

Як виявилось, досить велика кількість співробітників, залучених в безпосередню взаємодію зі споживачами не розуміють цілі і завдання, що стоять перед ними у взаємодії з кожною з категорій споживачів. Так, співробітники лише третини опитаних компаній мають чіткі установи. Серед думок, що могло б зарадити виправленню ситуації, переважають влаштування навчання та посилення роботи з менеджерами.

У більшості випадків працівники підприємства не розуміють, задля задоволення яких споживчих потреб працює підприємство (рис. 1). А отже навіть за наявності бажання такому співробітникові важко оцінювати очікування споживача, розуміти його мотиви та, відповідно, запропонувати високу споживчу цінність і досягти високого рівня задоволення споживача. Також цей факт свідчить про невисоку віддачу від залучення співробітників до інноваційної діяльності підприємства в напрямі вдосконалення товару або інших елементів комплексу маркетингу. Отже, можливість розвитку конкурентних переваг підприємства за рахунок використання його внутрішніх ресурсів, зокрема ініціативи та креативних ідей персоналу, є вельми обмеженою.

Цікавим є той факт, що лише 21% опитаних працівників змогли чітко назвати основні конкурентні переваги товару, з яким працюють. При тому, що 56 % опитаних називають конкурентні переваги товару, з яким працюють, проте не можуть зазначити, які саме елементи споживчої цінності вирізняють цей товар з-поміж товарів-конкурентів і є стійкими до копіювання. Тобто власне не всі вони чітко розуміють і знають справді важливі конкурентні переваги свого товару.

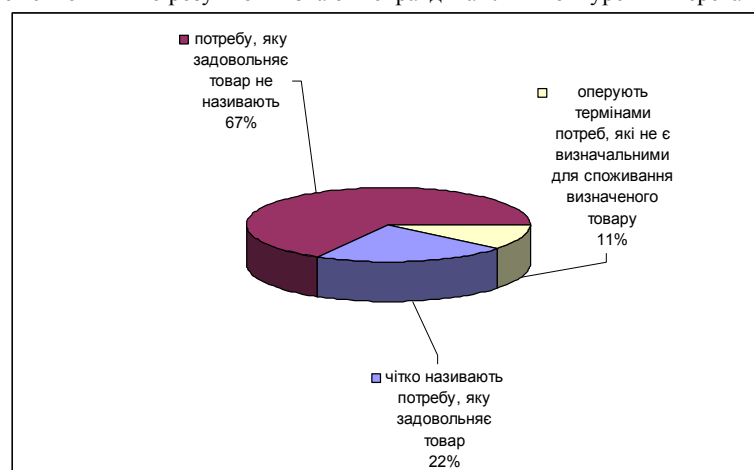


Рис. 1. Знання співробітників, задля задоволенням яких потреб споживачів вони працюють

Двадцять два відсотка опитаних не змогли чітко сформулювати конкурентних переваг, проте навели фактори, що зумовлюють створення цих переваг, по 11 % – порівняли «свій» товар з товарами конкурентами за ціною та якістю або

взагалі не змогли сформулювати переваг товару, 56 % чітко визначили основну конкурентну перевагу товару підприємства, з яким вони безпосередньо працюють (рис. 2).

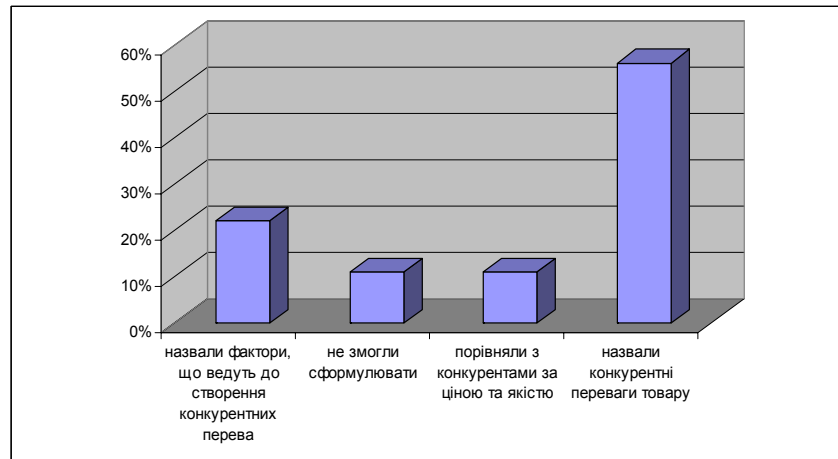


Рис. 2. Знання співробітниками конкурентних переваг свого товару

Більшість опитаних можуть зазначити мотиви, які спонукають споживачів підтримувати контакти з компанією. Серед найпоширеніших називають: якість наданих послуг, стабільність умов співпраці, довіру до компанії, цінове стимулювання. А от мотиви першого звернення споживача до компанії називають лише в 44 % випадків. Стосовно знання співробітниками підприємств мотивів першого та подальшого звернення споживачів до послуг компанії слід також відзначити здебільшого поверховий та суб'єктивний характер судження. Можливо, така ситуація спричинена відсутністю в компанії цілеспрямованого донесення до працівника інформації щодо можливих потреб та мотивів споживачів, а також настанов про їх дослідження. Водночас самостійне вивчення мотивації споживача самими співробітниками без поєднання їх спостережень зі спостереженнями колег та узагальнення залишає необ'єктивним характер їх висновків та суджень.

Більшість опитаних співробітників семи компаній можуть чітко зазначити основні положення (ідею та основне інформаційне повідомлення) рекламних звернень їх підприємства до споживачів. Хоча рекламні звернення мають всі з досліджуваних компаній.

Сорок відсотків опитаних досить чітко можуть зазначити причини переходу споживачів компанії до конкурентів, але лише 22 % можуть розказати, що саме було запропоновано конкурентами і чого немає у пропозиції власного підприємства. Це говорить про невисокий ступінь залучення більшості персоналу у «створення споживача» та заслабку зацікавленість працівників в утриманні споживачів та налагодженні довгострокових стосунків зі споживачами. І це попри те, що 67 % опитаних зазначили, що на їх підприємстві ведеться заохочення працівників до утримання цінних, важливих для компанії споживачів.

Що стосується активних дій з повернення споживачів, і передусім – важливих для підприємства, то лише 55 % опитаних змогли зазначити конкретні дії своїх підрозділів. Переважна більшість із цих опитаних – працівники збуту та маркетингу.

Досить неоптимістичні тенденції спостерігаються і у сфері обігу інформації щодо ставлення споживачів до підприємства та товару – лише третина респондентів зазначила власну залученість до активного обміну такою інформацією з колегами та партнерами, зокрема щодо зниження активності взаємодії зі споживачами. Хоча 55 % респондентів охарактеризували наявні в компанії дані про характер та історію взаємовідносин зі споживачами як достатньо повні та прозорі для всіх співробітників компанії. Зазначені факти свідчать про невисокий ступінь залучення працівників підприємств до використання у своїй роботі маркетингової інформації, зокрема щодо споживачів, невміння та небажання працювати з такою інформацією.

Також у більшості випадків споживачі не мають навіть часткового доступу до інформації, яку зберігають у компанії, про взаємовідносини з ними. В 22 % опитаних компаній частина співробітників зазначила, що їх підприємство намагається розкривати споживачам частину інформації про історію взаємовідносин та «статус» споживача і, таким чином, збільшувати прозорість стосунків виробник-споживач і відповідно довіру та лояльність споживача. Проте майже всі з них відзначили наявність певних проблем та складностей у сфері обігу інформації між споживачем та компанією.

Системного відстежування взаємовідносин, що складаються у підприємства зі споживачами, також здебільшого не ведеться. Лише співробітники чотирьох компаній зазначили, що намагаються це робити, проте поки що рано говорити про системність та всеохоплюючий характер таких заходів. Співробітники двох компаній (11 % всіх опитаних компаній) відзначили наявність у них процедури заповнення щоденних звітів про роботу зі споживачами.

Наявність інформації щодо задоволеності споживача властивостями та характеристиками товару у підрозділів підприємства та їх співробітників, які мають на неї відреагувати, подано на рис. 3. Як бачимо, загальний рівень інформованості співробітників про задоволеність споживача характеристиками та властивостями товару нижчий за 45 %.

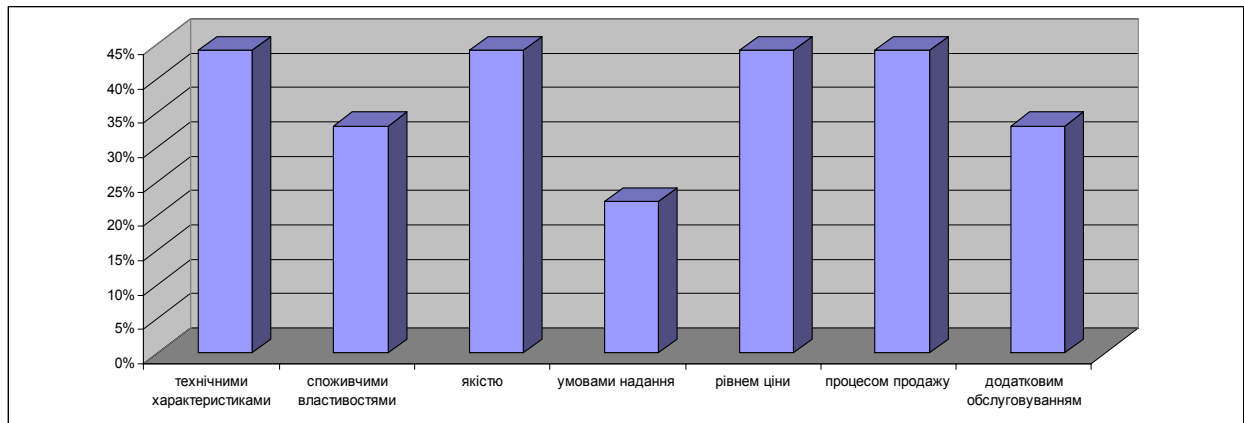


Рис. 3. Доведення інформації про задоволеність споживача до підрозділів та співробітників, які мають на неї відреагувати

Найгірше інформованими про ставлення споживачів є співробітники, залучені у створення та реалізацію умов надання товару, на другому місці за недостатністю інформації перебувають співробітники, залучені у забезпечення споживчих властивостей товару та розробки і надання додаткового обслуговування. Також немає чітких процедур передачі інформації – більшість респондентів відзначає, що якщо робоча інформація і передається, то здебільшого шляхом особистих контактів з колегами чи керівництвом.

Такий підхід у поширенні на підприємстві робочої інформації сильно впливає як на тактичну, короткострокову, так і на стратегічну ефективність діяльності підприємства. Він обмежує ефективність праці співробітників, їх можливості щодо вдосконалення результатів своєї праці – підвищення рівня задоволеності споживачів. А також знижує перспективи налагодження тривалих стійких взаємовигідних відносин зі споживачами, а отже – можливості забезпечення достойного рівня конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Причинами зазначеного можуть бути як брак відповідної інформації на підприємстві через невиконання необхідних маркетингових досліджень і налагодженість інформаційної системи забезпечення зворотного зв'язку зі споживачем, так і нерациональність використання наявної на підприємстві робочої інформації, недосконалість в її поширенні та доведенні до відома співробітників.

Позитивним можна вважати факт того, що підприємства приділяють увагу мотивації працівників і відстежують ступінь задоволеності співробітників своєю роботою. Дві третини респондентів зазначили, що в їх компаніях для цього широко використовується особисте спілкування з керівництвом та відповідна звітність. Це разом з попередніми висновками дає змогу припустити, що певний обмін робочою інформацією на підприємствах налаштований, але замало уваги приділяється саме управлінню взаємовідносинами зі споживачами. Цей процес здебільшого майже не спланований та неорганізований. А для багатьох підприємств взагалі не є керованим.

На противагу викладеним недолікам, респонденти здебільшого відзначають відсутність внутрішніх конфліктів, які б завадили поширенню робочої інформації про взаємовідносини зі споживачами. Це є позитивним, оскільки немає штучних перешкод налагодженню дієвих систем управління взаємовідносинами зі споживачами на підприємствах.

Досить цікавим є те, що лише 11 % респондентів зазначають, що в їх компаніях не використовуються інтелектуальні алгоритми – можливості CRM-систем, Call-центрів тощо. Більшість опитаних говорить про використання переваг інтелектуальних алгоритмів для управління взаємовідносинами зі споживачами, проте вельми обмежене та таке, що не охоплює всіх ланок підприємства, які потребують відповідної інформації. Наприклад, інтелектуальна інформаційна система, що використовується на підприємстві та містить інформацію про взаємовідносини зі споживачами, обслуговує лише відділ маркетингу та власників підприємства, або тільки службу збуту, або комерційну дирекцію. Така ситуація не дає можливості використати достатньою мірою інформаційні можливості інтелектуальних інформаційних систем через неповноту інформації, яку вони містять, ані щодо збору, ані щодо раціонального розподілення та використання робочої інформації на підприємстві. Це не сприяє ані збільшенню можливостей відповідних працівників у підвищенні задоволеності споживачів, ані формуванню цілісного бачення підприємством (керівництвом та співробітниками) взаємовідносин зі споживачами.

Висновки. Підводячи підсумки дослідження, можна констатувати, що для багатьох вітчизняних підприємств характерний брак системного управління взаємовідносинами зі споживачами.

Наукова новизна цієї роботи полягає в обґрунтуванні важливості проведення вітчизняними підприємствами аудиту взаємовідносин зі споживачем та висвітлення результатів дослідження українських підприємств, які працюють у сфері надання різноманітних споживчих послуг.

У повсякденній діяльності підприємств це проявляється в тому, що працівники, безпосередньо залучені до створення споживчої цінності та комунікацій зі споживачами, багато в чому позбавлені важливої робочої інформації і не мають чітких алгоритмів роботи з різними категоріями споживачів. Також у таких працівників спостерігається недостатній рівень прикладної маркетингової освіти, зокрема знання та розуміння потреб споживачів, які задовольняє товар, з яким працюють ці співробітники. Все це знижує ефективність роботи співробітників з задоволення споживачів, значно обмежує можливість залучення інформації, знань, ідей цих працівників в інноваційну діяльність підприємства для підвищення рівня задоволення споживачів. Для підприємств в цілому це обертається досить сильним конкурентним недоліком і такі підприємства не захищені прихильністю і лояльністю споживачів.

Разом з насиченням вітчизняних ринків, зниженням їх темпів зростання, стабілізацією ринкової ситуації, переходом ринків до стадії зрілості, поступово підсилюватиметься інтенсивність конкуренції. За таких умов підприємства, які не матимуть дієвої системи управління взаємовідносинами зі споживачами, які не встигнуть забезпечити достатню кількість постійних споживачів, достатньо високі рівні споживчої прихильності та лояльності, втрачатимуть ринкові позиції.

Для закладання підвалин конкурентоспроможності вітчизняних підприємств навіть в умовах міжнародної та глобальної конкуренції, забезпечення їх сталого довгострокового розвитку кожному підприємству необхідно розробити та впровадити власну систему управління взаємовідносинами зі споживачами, яка б охоплювала всі рівні та робочі процеси підприємства і була б спрямована на максимізацію створюваної цим підприємством споживчої цінності шляхом збору та використання інформації про потреби, мотиви, бажання та ставлення до підприємства і його товару споживачів в організації продуктово-ринкової діяльності підприємства, забезпечення співробітників необхідною робочою інформацією про потреби, мотиви, бажання та ставлення до підприємства і його товару споживачів, використання цієї інформації в інноваційній діяльності підприємства. Основою для цього є впровадження підприємствами аудиту взаємовідносин підприємства зі своїми споживачами.

Література

1. Корпоративний сайт P&G. [Електронний ресурс] // Procter&Gamble. – Режим доступу: http://www.pg.com.ua/social_responsibility.htm – Останній доступ: 01.11.2008. – Заголовок з екрана.
2. Корпоративний сайт ЕКТЦ «БАТТ» [Електронний ресурс] // ЕКТЦ «БАТТ». – Режим доступу: http://www.usq.com.ua/service_vatt.htm – Останній доступ: 01.11.2008. – Заголовок з екрана.
3. Савощенко А. С. Нові форми продажу товарів та послуг. [Електронний ресурс] // Наукова бібліотека «Буковина». – Режим доступу: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,132/id,3998/ – Останній доступ: 01.11.2008. – Заголовок з екрана.
4. Кох К. Стратегія в дії. Інтерв'ю з Робертом Капланом і Девідом Нортонем // CIO Magazine, 2007.
5. Кеворков В. В. Аудит взаимоотношений компании с потребителями [Електронний ресурс] // MBS-JOURNAL. – Режим доступу: <http://mbs-journal.ru/journal/articles.php?p=1&art=83> – Останній доступ: 01.11.2008. – Заголовок з екрана.
6. Кавагучі Ш. Стратегічне управління та розвиток трудових ресурсів матеріали семінару // Українсько-японський центр НТУУ «КПІ», 2007 р.
7. Гайкалов А. Дизайн отношений, или на что стоит потратить творческие силы // Дни директ-маркетинга в Украине: лучшие доклады и кейсы. – 2006.